

# جامعة وسط أمريكا . . . نشأتها وسقوطها

د. عبدالعزيز بن عبدالله السنبيل

كلية التربية، جامعة الملك سعود

إن توفير فرص التعليم العالي لأكبر قطاع ممكن من الطلبة القادرين والراغبين أصبح مطلباً حضارياً حيوياً، تحتمه روح العصر ومتطلبات التغيير. فعن طريق مؤسسات التعليم العالي، يمكن نشر الوعي الثقافي وتكوين المجتمع المتعلم، وتستطيع الدول تلبية احتياجاتها الوظيفية من الكوادر الوطنية المدربة تدريباً عالياً في كافة المجالات. إلا أن هذا الهدف (توفير فرص التعليم العالي للجميع): يعتبر أمراً صعب المنال بالنسبة لكثير من الدول، إذ أن تحقيقه يستلزم إمكانيات مادية وبشرية تفوق المخصصات المتاحة للتعليم العالي في معظم الدول. ولتحقيق احتياجات ورغبات الكثير من المواطنين، لجأت بعض الدول لاستحداث أنماط تعليمية جديدة تمكن معظم المواطنين، وخاصة ذوي الحاجات الخاصة كالموظفين والمعوقين والنساء والسجناء وغيرهم، من مواصلة تعليمهم العالي دون إحداث أي أرباك يذكر لحياتهم الاجتماعية أو العملية. وتعتبر الجامعة المفتوحة التي أنشأتها المملكة المتحدة من أبرز الصيغ التربوية التي نفذت لتحقيق مبدأ «عالمية التعليم العالي».

ونتيجة للنجاح الذي حققته تجربة الجامعة المفتوحة في بريطانيا، بدأت بعض الدول بتطبيقها. ولقد تطرق كثير من الباحثين إلى هذه التجارب، خاصة الناجحة منها كتجربة باكستان واليابان وفرنسا وألمانيا وغيرها. إلا أن التجارب غير الناجحة لم تلاقَ ما تستحقه من بحث واهتمام، على الرغم من اشتغالها على الكثير من العبر الممكن الاستفادة منها. فعلى ذلك، رأى الباحث ضرورة دراسة تجربة من التجارب غير الناجحة في هذا الميدان، واختار لذلك تجربة جامعة وسط أمريكا المفتوحة. وببساطة، فإن هذا البحث الوصفي التحليلي يتناول دراسة تجربة جامعة نبراسكا من الجوانب التالية: تاريخها وتطورها، إنجازاتها، هيكلها الإداري، مقرراتها الدراسية وطبيعة الدارسين فيها، أسباب فشلها، والدروس والعبر الممكن الاستفادة منها. ولقد اعتمد الباحث على مصدرين أساسيين لجمع المعلومات اللازمة لتنفيذ هذه الدراسة هما أرشيف الجامعة المفتوحة المتوفر في جامعة نبراسكا بمدينة لنكولن، والمقابلات الشخصية مع بعض المسؤولين الذين أتيحت لهم فرصة العمل في تلك الجامعة، التي لم تعد في حيز الوجود الآن.

## مقدمة

في الستينات والسبعينات، واجهت مؤسسات التعليم العالي الأمريكية انتقادات وتحديات كثيرة، وخاصة من قبل الطلاب والمجتمع والسلطات التشريعية. ومن ضمن الانتقادات والتحديات التي واجهت تلك المؤسسات ولا زالت تواجهها عدم تمكنها من استيعاب جميع الطلبة الراغبين والقادرين على مواصلة تعليمهم العالي، إضافة إلى عدم تفكيرها في إعداد صيغ وأنماط تعليمية تلي حاجات الأشخاص ذوي الحاجات الخاصة، كالموظفين والمرضى والمعوقين والسجناء

وغيرهم. وهذه النواحي، بلا شك، تتعارض مع تشريع موريل (The Morrill Act of 1882) المشهور، الذي ينص على أن كل الكليات الحكومية يجب أن توفر فرص التعليم العالي لكل المواطنين، بغض النظر عن خلفياتهم وانتماءاتهم المختلفة.

ونتيجة لأوضاع التعليم العالي هذه، بدأ رجال التربية الأمريكيون يفكرون في أنماط تعليمية حديثة تتناسب في طبيعتها مع روح العصر ومتطلبات المجتمع. ونظراً للنجاح الذي حققته الجامعة المفتوحة في بريطانيا، فكر رجال التربية الأمريكيون في تطبيق

هذا النظام التربوي الحديث، لعله يساهم في تخفيف حدة الانتقادات الموجهة اليهم، ولعله يصبح مصدر رزق للكثير من الأساتذة والاداريين المتعطشين للعمل. وعلى ذلك، بدأ عدد من الجامعات الأمريكية، وبمعونات من الحكومة الفيدرالية، بالشروع في تقديم برامج تعليمية لا تستلزم الحضور المستمر الى الجامعات من قبل المتعلمين. وتعتبر جامعة نبراسكا من أوائل الجامعات الأمريكية التي تبنت فكرة الجامعة المفتوحة، فكانت تجربة تستحق الاهتمام والبحث.

### أهمية الدراسة

من الملاحظ أن كثيرا من الباحثين المهتمين بشئون الجامعة المفتوحة قد أبدوا اهتمامهم بالتجارب الناجحة في مجال الجامعة المفتوحة كتجربة بريطانيا<sup>(١)</sup> والباكستان<sup>(٢)</sup> وغيرها. وهذا، بلا شك، أمر طبيعي للاستفادة من هذه التجارب. ولكن ليس من الطبيعي، حسب وجهة نظري، إهمال التجارب غير الناجحة، لأنها تحمل في طياتها دروسا وعبرا يمكن الاستفادة منها عند التفكير في إنشاء جامعة مفتوحة، سواء على مستوى الدول العربية أو غيرها. وعلى ذلك، فإن أهمية هذه الدراسة تكمن في تسليطها الضوء على تجربة من التجارب غير الناجحة في مجال الجامعة المفتوحة مع التركيز على الأسباب التي أدت الى فشل تلك الجامعة والدروس والعبر الممكن استفادتها من تلك التجربة.

### جمع المعلومات ومنهجية البحث

نظراً لتطرق البحث الى تاريخ مؤسسة تعليمية لم تعد في حيز الوجود الآن، فلقد استخدم الباحث أسلوبين لجمع المعلومات اللازمة، هما: أسلوب الأرشيف (Archives Study) وأسلوب المقابلات الشخصية. ولذلك انتهز الباحث فكرة تواجده في ولاية نبراسكا، فزار قسم الأرشيف في كل من جامعة

ولاية نبراسكا - لنكولن وجمع ولاية نبراسكا التاريخي (Nebraska State Historical Society)، حيث تم ايداع كل ما يتعلق بالجامعة المفتوحة من أوراق ومستندات وتقارير وأبحاث وإحصائيات. إضافة الى الزيارات المتكررة لأقسام الأرشيف الأنفة الذكر قام الباحث باجراء مقابلات مع عدد من الشخصيات التي لعبت دورا جوهريا في إنشاء الجامعة المفتوحة وادارتها، كالدكتور مايرهزري (Mierhenery) رئيس قسم تعليم الكبار والتعليم المستمر في جامعة نبراسكا، والسيد مايلان وول (Milan Wall) نائب مدير الجامعة المفتوحة، والدكتور مارفن فان كيكريكس (Marvin J. Van Kekerix) أحد كبار المسؤولين في مركز التعليم المستمر في جامعة نبراسكا. ولقد استخدم الباحث الأسلوب التاريخي والوصفي التحليلي لعرض المعلومات التي تم جمعها أثناء هذه الزيارة الميدانية.

### نبذة تاريخية

نتيجة للانتقادات الموجهة لمؤسسات التعليم العالي الأمريكية، وخاصة تلك الانتقادات الصادرة من المنظمات واللجان المهتمة بشئون التعليم، كلجنة الكارنقي (Carneqie Commission) وتقرير نيومان (Newman Report)، ونتيجة لما صاحب تلك الانتقادات من نجاح منقطع النظير للجامعة المفتوحة في المملكة المتحدة، تولد لدى الدكتور د. ب. فارنر، رئيس جامعة نبراسكا - لنكولن، حماس منقطع النظير لإنشاء جامعة مفتوحة في ولايته الريفية لكي تسهم في تحقيق مبدأ عالمية التعليم العالي (Universalization of Higher Education).

إن حماس الدكتور فارنر لهذه الجامعة لم يكن وليد الصدفة، بل نما وترعرع نتيجة لعدة اعتبارات آمن بها، أهمها: إيمانه بأهمية الجامعة المفتوحة للمجتمعات

الريفية المترامية الأطراف، ولتوفر العديد من الامكانيات التي تؤهل ولاية نبراسكا للبدء في هذا المشروع الحيوي. ومن ضمن الامكانيات والظروف الطبيعية والاجتماعية التي أدت الى حماس الدكتور فارنر لهذه الجامعة ما يلي:

أولاً : توفر شبكة التلفزيون التعليمي لدى جامعة نبراسكا - لنكولن، والتي يمكن استغلالها لبث أي برنامج عبر الأثير الى جميع أجزاء الولاية والى بعض الولايات المجاورة.

ثانياً : توفر امكانيات الانتاج والبث التلفزيوني الحديثة.

ثالثاً : ان غلبة الحياة الريفية على ولاية نبراسكا تعني أن الكثير من المواطنين يعيشون في أماكن بعيدة عن توفر فرص التعليم العالي. ويجاد مثل هذه الجامعة يعني توفر فرص التعليم العالي لكل سكان الولاية، خاصة أبناء المناطق الريفية.

رابعاً : توفر الخبرات المحلية المؤهلة تأهيلاً نظرياً وعملياً عالياً في مجال التقنيات التعليمية<sup>(٣)</sup>.

ان الاعتبارات الآتفة الذكر أدت الى أن يُكوّن الدكتور فارنر لجنة على مستوى الجامعة لطرح تصوراتها تجاه فكرة الجامعة المفتوحة. ولقد ترأس الدكتور فارنر هذه اللجنة، وشارك فيها كل من الدكتور وسلي مايرهنري (رئيس قسم تعليم الكبار في الجامعة) والسيد جاك ماكيبيرد (رئيس وحدة التلفزيون التعليمي في الجامعة) وممثلين من أعضاء هيئة التدريس في كل من الحرم الجامعي في لنكولن (Lincoln Campus) والحرم الجامعي في أوماها (Omaha Campus) والحرم الجامعي الطبي (Medical Center Compus)، وهي الفروع الثلاثة للجامعة. وبعد عدة اجتماعات، رفعت اللجنة توصياتها بإنشاء

الجامعة المفتوحة لتخدم الأهداف التالية:

أولاً : تقديم مساقات دراسية للمستويين الأول والثاني الجامعي بطريقة لا تستلزم الحضور المستمر للجامعة.

ثانياً : استخدام وسائل التعليم المختلفة، كالفيديوتيب والأفلام التعليمية والكتب المبرجة لبث البرامج للدارسين

ثالثاً : انشاء مراكز تعليمية اقليمية لتمكين الدارسين من مراجعة موادهم الدراسية للتعلم على طريقتهم الخاصة وللحصول على المساعدات التعليمية الخاصة<sup>(٤)</sup>.

وفي يوليو من عام ١٩٧١ تقدمت جامعة نبراسكا - لنكولن بخطة مشروعها (Proposal) لمكتب التربية الأمريكي (U.S. Office of Education)، حيث طلبت من المكتب تخصيص معونات مادية (٥,٤٦٠,٨٨٧ دولاراً) لدعم هذا المشروع. وبعد دراسة هذا المشروع المقترح<sup>(٥)</sup>، قام مكتب التربية الأمريكي بتمويل جامعة نبراسكا بمنحة أولية مقدارها ٧٥,٠٠٠ دولار<sup>(٦)</sup> ومنحة أخرى مقدارها ٥٠,٠٠٠ دولار<sup>(٧)</sup> لاجراء المزيد من دراسات الجدوى، كدراسة الجدوى الاقتصادية للمشروع وتكلفة الانتاج العلمي ومدى تقبل الأهالي للمشروع. وبينت هذه الدراسات أن ٢٪ من كبار السن في ولاية نبراسكا أيدوا حماسهم واستعدادهم للاستفادة من هذه الفرصة التعليمية، اضافة الى أن ٨٪ من السكان أيدوا رغبتهم في الاستفادة من هذه الفرصة عن طريق الانخراط ببرامج التعليم المستمر أو التدريب أثناء الخدمة المزمع تقديمها.

وبناء على دراسات الجدوى هذه انهالت المعونات المادية لتدعيم انشاء جامعة ولاية نبراسكا المفتوحة (S.U.N) « Nebraska State Univeresty )،

فحصلت جامعة ولاية نبراسكا المفتوحة في عام ١٩٧٣ على معونة مالية من المركز الوطني للتقنيات التربوية (National Center For Educational Technology) مقدارها ٥١٦,٤٥٠ دولار<sup>(٨)</sup>، إضافة الى مخصصات مكتب التربية الامريكى. وبلغ ما حصلت عليه الجامعة من دعم في عام ١٩٧٤ ٢,٠٩٠,٩٤٠ دولار<sup>(٩)</sup>، وهذا أقل بكثير مما توقعت الجامعة أن تحصل عليه، أن الحالة الاعلامية والحديث المستمر عن هذه الجامعة فاق كل التصورات.

وعلى الرغم من النجاح التأسيسي والتنفيذي الذي استطاعت الجامعة المفتوحة تحقيقه في مراحلها الأولى (من عام ١٩٧١ الى عام ١٩٧٥)، إلا أنه برز في الأفق معارضة رئيسية لهذه الجامعة فحواها أن هذه الجامعة، لكي تضمن ما تحصل عليه من معونات فيدرالية، فلا بد أن توسع من رقعة خدماتها التعليمية لتشمل تغطية حاجات الدارسين في الوسط الأمريكي (Mid-America)، عوضاً عن اقتصار خدماتها لحاجات الدارسين في ولاية نبراسكا. ولقد قاد هذه المعارضة العاملون والمسؤولون في معهد التربية الوطني (National Institute of Education)، والذين يعتبرون من أهم الممولين لهذا المشروع. وبعد بروز هذه المعارضة، دخلت الجامعة في مرحلة خطيرة من حياتها، كما سيتبين لنا فيما بعد.

وتحت ضغوط المعارضة هذه، رأت جامعة نبراسكا تكوين لجنة استشارية وطنية ممثلة من كبار العاملين في حقل التعليم غير التقليدي، وذلك للحكم على تقدمها وانجازاتها ومدى الحاجة لتوسعها. وبعد عقد عدة اجتماعات، رأت اللجنة الاستشارية أن المصلحة العامة والواقع الراهن يحتم توسيع خدمات هذه الجامعة (S.U.N)، ليشمل الوسط الأمريكي بأكمله. واقترحت اللجنة بأن تسمى الجامعة الموسعة

باسم جامعة وسط امريكا (University of Mid-America «U.N.A» لكي يتناسب اسم الجامعة مع خدماتها التعليمية. ولقد تم هذا التغيير رسمياً في يوليو من عام ١٩٧٤.

وبناء على هذا التغير الجديد في مهنة الجامعة المفتوحة، التي تبنتها جامعة نبراسكا، لم تعد جامعة نبراسكا هي المهيمنة على المشروع، بل دخل في مجلس الجامعة الجديد أعضاء جدد هم رؤساء احدى عشرة جامعة أمريكية في سبع ولايات من ولايات الوسط الأمريكي، أبدت استعدادها للمشاركة في مشروع جامعة وسط أمريكا المفتوحة. وهؤلاء الرؤساء الجدد يمثلون كلا من جامعة نبراسكا - لنكولن، جامعة ولاية كانساس جامعة كانساس، جامعة ميزوري، جامعة ولاية ايوا، جامعة ايوا، جامعة مينسوتا، جامعة ولاية شمال داكوتا، جامعة شمال داكوتا، جامعة ولاية جنوب داكوتا، وجامعة جنوب داكوتا<sup>(١٠)</sup>. وعلى الرغم من التوسع الاداري الذي صاحب انشاء جامعة وسط أمريكا، إلا أن جامعة نبراسكا استمرت في قيادتها للمشروع، حيث استمر الدكتور فارنر، ولفترة من الزمن، مديراً غير متفرغ للجامعة يساعده ماكبرد مدير التقنيات التربوية الذائع الصيت. وكذلك استمرت جامعة نبراسكا كقاعدة أساسية لبث وانتاج المواد والبرامج التعليمية اللازمة لتنفيذ البرامج التعليمية. ولقد استمرت جامعة الوسط الأمريكي في الخدمة منذ انشائها في عام ١٩٧٤ الى عام ١٩٨٢، حين قرر مجلس الجامعة اغلاق أبوابها في ٩ يونيو ١٩٨٢، وذلك لتعرض الجامعة لكثير من المشكلات التي تعيق تحقيق أهدافها المنشودة، والتي سنتعرض لها فيما بعد. وبعد هذا التاريخ بذلت عدة محاولات لانشاء جامعة أمريكا المفتوحة (American open University)<sup>(١١)</sup>، الا أن التاريخ أبى إلا أن يسدل

الستار على مسيرة الجامعة المفتوحة في الوسط الأمريكي.

واسدال الستار على مسيرة الجامعة المفتوحة في الوسط الأمريكي لا يعني أبدا أن هذه الجامعة لم تقدم شيئا للمجتمع الأمريكي عامة، ولمجتمع وسط أمريكا خاصة. إذ يمكن تلخيص أهم منجزات هذه الجامعة بالنقاط التالية:

**أولا :** انخرط في هذه الجامعة ٢٠ ألف متعلم من الكبار في فترات متقطعة، واستطاعوا أن يجتازوا مسابقات دراسية تحسب لهم في الجامعات المشاركة في المشروع.

**ثانيا :** تمكنت الجامعة من تطوير استراتيجيات تسويقية أثبتت نجاحها في مجال تسويق التقنيات التربوية والمواد التعليمية.

**ثالثا :** تبنت الجامعة اقامة العديد من المؤتمرات المحلية والاقليمية لمناقشة فكرة التعليم المفتوح (Open Learning) والتعلم عن بعد (Distance Learning). وبذلك وسعت آفاق الكثير من المتخصصين واستطاعت جذب اهتماماتهم نحو هذا الاتجاه العالمي المعاصر.

**رابعا :** تمكنت الجامعة تنفيذ عدد كبير من الأبحاث فيما يتعلق بتعليم الكبار. وأصبحت الجامعة من المراكز الرئيسية في بث الفكر التربوي المتعلق بتعليم الكبار والتعليم عن بعد.

**خامسا :** أثبتت التجربة أنه بالإمكان تطوير برامج تعليمية للكبار، وعلى مستوى عال من الجودة، باستخدام التقنيات التربوية الحديثة.

**سادسا :** ان تجربة نبراسكا في الجامعة المفتوحة فتحت باب النقاش والحوار بخصوص أهمية

انشاء جامعة أمريكية مفتوحة تخدم المتعلمين الأمريكيين الكبار، والذين لا تسمح لهم ظروفهم الصحية أو العملية أو الاجتماعية بالحضور المستمر لمؤسسات التعليم العالي<sup>(١٢)</sup>.

### الهيكل الاداري للجامعة

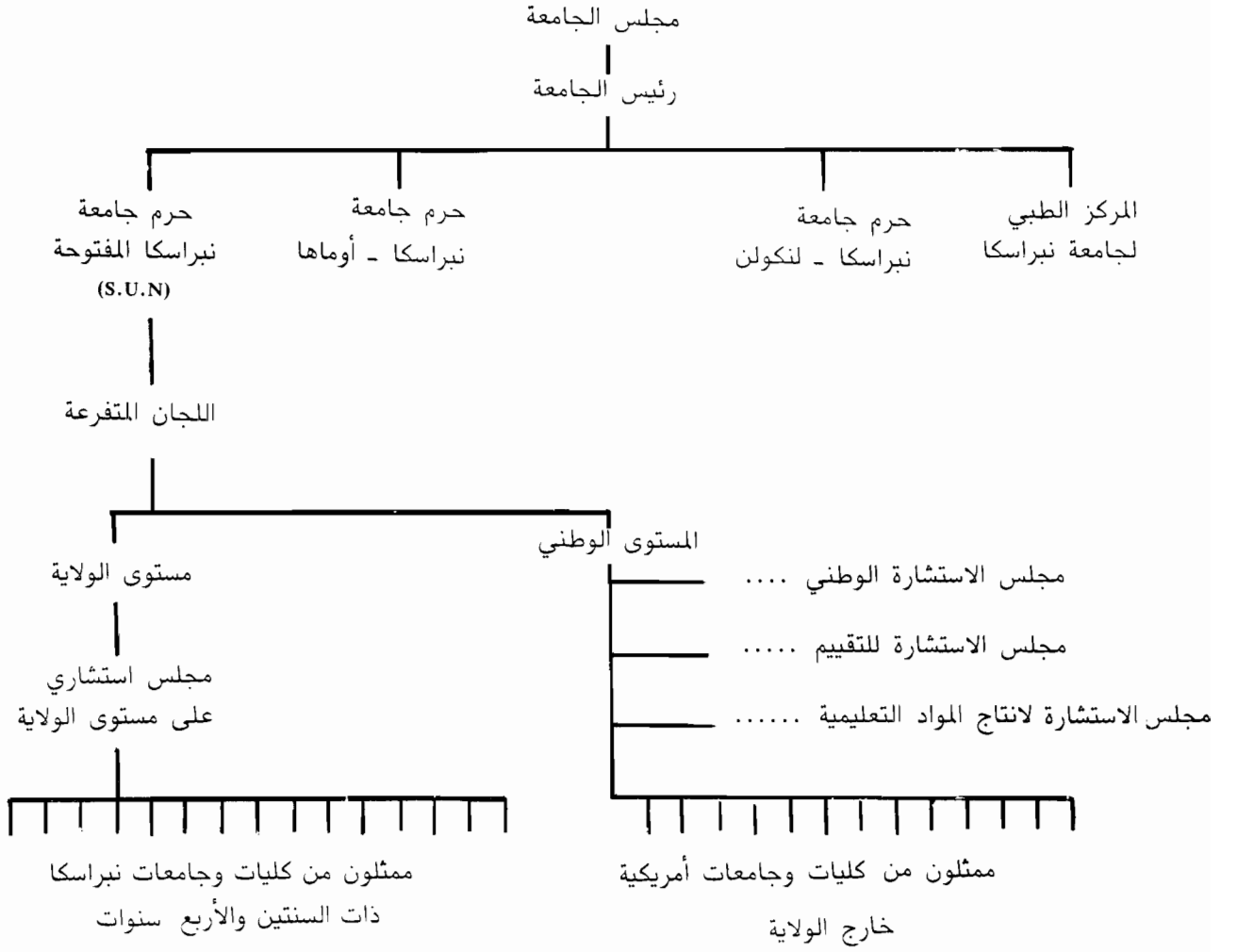
خلال المرحلة التنظيمية الأولى لجامعة ولاية نبراسكا (S.U.N)، رأى الدكتور فارنر ضرورة ادراج الجامعة المفتوحة كحرم جامعي رابع لجامعة نبراسكا (أنظر الشكل ١)، وأن يكون لهذا الحرم شخصيته المستقلة بشرط أن يتولى الدكتور فارنر ومجلس الجامعة ادارة هذا المشروع المستحدث. وضمن اطار العمل في هذا المشروع المستجد، استحدثت وحدتان اداريتان للاشراف على ادارة المشروع:

• الوحدة الأولى عبارة عن لجنة استشارية على مستوى الولاية. وتعني هذه اللجنة بعملية التخطيط والتنظيم والمتابعة للمسابقات الدراسية التي ترغب الجامعة في تقديمها للدارسين.

• الوحدة الثانية عبارة عن لجنة استشارية على المستوى الوطني، ويتفرع منها ثلاث لجان رئيسية هي المجلس الاستشاري الوطني. والمجلس الاستشاري للتقييم، والمجلس الاستشاري لانتاج المواد التعليمية. ووظيفة هذه اللجان الثلاث ابداء المشورة فيما يتعلق بتصميم وانتاج المواد التعليمية واجراء وتنفيذ الأبحاث اللازمة وتقييم انجازات الجامعة.

ولقد رأى الدكتور فارنر أن اللجنة الثانية لا بد أن تشتمل على خبراء عالميين في مجال المحتوى التعليمي والتقنيات التربوية والتقييم. ويعزى السبب في تكوين هذه اللجان المحلية والوطنية لكسب التأييد السياسي والاقتصادي لدعم واستمرارية هذا المشروع الحيوي.

الشكل (١) (١٣)

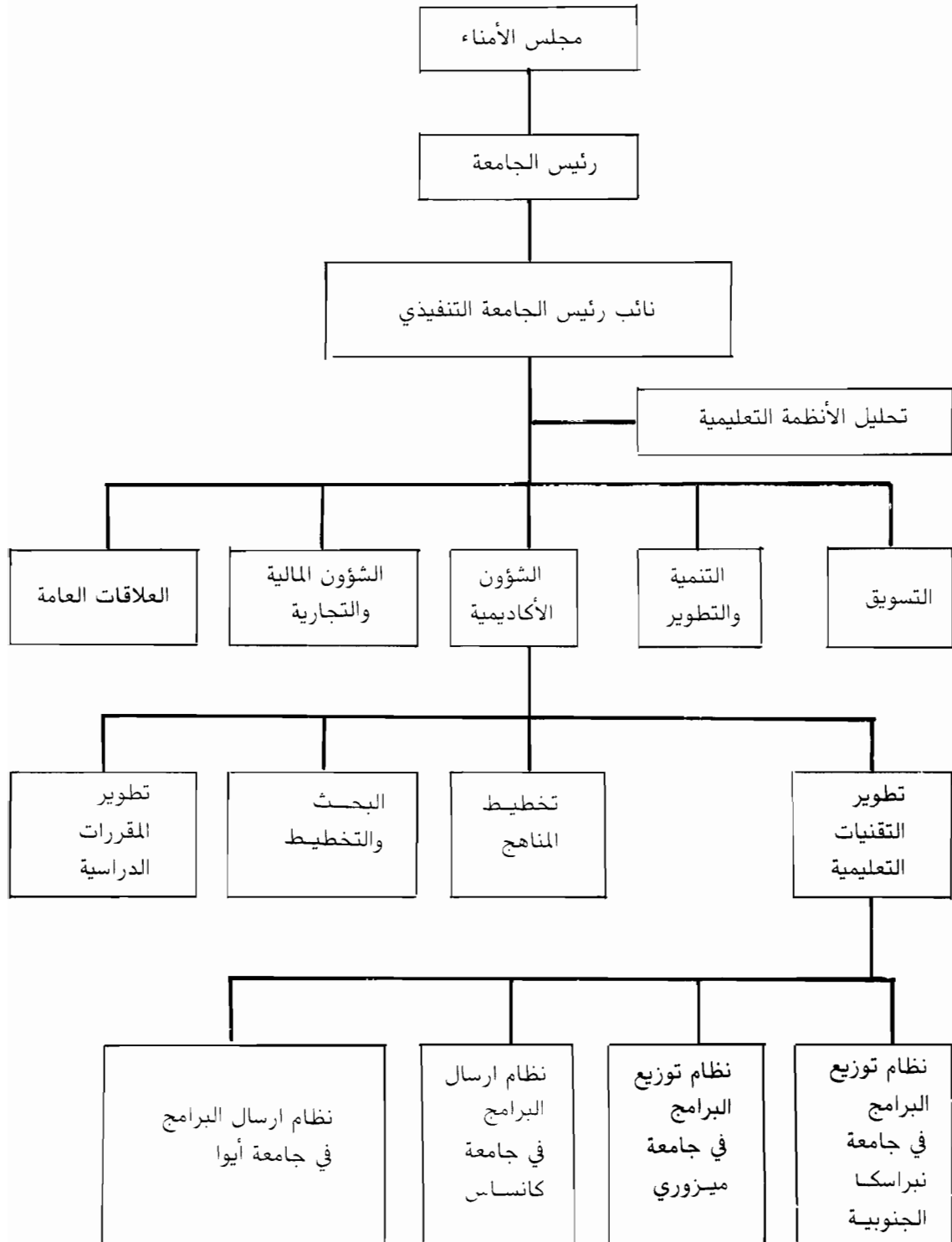


الجامعة أن تقوم كل جامعة مشاركة في هذا المشروع  
بإنشاء مراكز أو مؤسسات تعليمية تعنى بتنفيذ  
البرامج المتفق عليها.

هذا بالنسبة للتنظيم الإداري والتشريعي لجامعة  
وسط أمريكا. أما بالنسبة للعاملين والمنفذين لهذا  
البرنامج، فبلغ عددهم ٦٠ شخصا من بينهم الدكتور  
ماكسيل، أول رئيس متفرغ للجامعة، وعدد من  
الإداريين والفنيين العاملين في مجالات التقنيات  
والتسويق والتسجيل، وعدد من المدرسين غير  
المتفرغين. ويمثل الشكل (٢) التنظيم الإداري الجديد  
لجامعة وسط أمريكا.

وبعد أن تكونت جامعة وسط أمريكا  
المفتوحة (U.M.A)، تبدل النظام الإداري التشريعي  
للجامعة، حيث وُضِعَ التنظيم الإداري الجديد الدور  
الذي يجب أن تلعبه جامعة وسط أمريكا في عملية  
اتخاذ القرارات. ووفقا لهذا التنظيم الجديد. استمر  
رئيس جامعة نبراسكا رئيسا لجامعة وسط أمريكا،  
وأصبحت عملية اتخاذ القرارات المتصلة بإدارة الجامعة  
تؤخذ بطريق المشاورة والمناقشة فيما بين رئيس جامعة  
نبراسكا ورؤساء الجامعات المشاركة في مشروع جامعة  
وسط أمريكا، والذين يكونون مجلس أمناء الجامعة.  
ولتسهيل تنفيذ المخططات الإدارية، قرر مجلس أمناء

الشكل (٢) (١١)  
السلم الهرمي الاداري والتنفيذي لجامعة وسط امريكا



والجدير بالذكر أن كل نظام اداري فرعي، سواء كان في جامعة نبراسكا أو غيرها من الجامعات المشاركة، توفر لديه مدير للمعلومات، ومدير لشئون الطلاب وهيئة للتدريس، ومنسق للمراكز التعليمية (Learning Centers). ولقد وضحت اللوائح الداخلية لجامعة وسط أمريكا المفتوحة مسؤوليات وواجبات كل ادارة من هذه الادارات.

### المقررات الدراسية وطبيعة الدارسين

ان العقبة الرئيسية التي واجهت مخططي البرامج في جامعة وسط أمريكا (U.M.A) تكمن في أن الدارسين في هذه الجامعة يأتون بخلفيات متباينة ويشاركون في الدراسة لأسباب مختلفة. فهناك من يحاول الحصول على ساعات دراسية (Credit Hours) يمكن احتسابها للحصول على درجة علمية، وهناك من يحاول الترقى في السلم الوظيفي عن طريق أخذ مساقات دراسية معينة، وهناك من يكون هدفه تطبيقيا عمليا آنيا، وهناك من ينظر الى المشاركة في هذه البرامج نظرة اجتماعية أو ترفيهية. وهذا الاختلاف في أهداف الدارسين، بلاشك، يجعل التخطيط للبرامج عملية صعبة، إذ أن حاجات ورغبات مختلف الدارسين يجب أن تؤخذ بعين الاعتبار لكي تستمر مشاركتهم في البرنامج.

وعلى هذا الأساس، رأت الجامعة أن تقوم بتطوير ثلاثة أنواع من البرامج هي برامج الساعات المعتمدة (Credit Hours)، وبرامج التنمية البشرية والتدريب أثناء الخدمة، وبرامج التنمية الشخصية والترفيهية، وتحت كل برنامج من هذه البرامج قدمت الجامعة عددا من المحتويات الدراسية التي تختلف في جديتها الأكاديمية تبعا لطبيعة كل برنامج وأهدافه. ولقد وضعت جامعة أمريكا المفتوحة خطة خمسية بدأت في عام ١٩٧٥ لتجريب ٥٥ مقررا بمعدل ١١ مقرراً كل سنة. وهذه المقررات كانت بمثابة النواة التي سيرتكز

عليها نظام السنتين الجامعيتين الذي تتبناه الجامعة المفتوحة<sup>(١٥)</sup>. ومن المقررات التي قامت الجامعة بتجربتها ما يلي: مبادئ المحاسبة، المدخل الى علم النفس، الحاسب الآلي، التجربة الاستهلاكية، الرسم الحر، الاعاقة والتعلم، المسرح الكلاسيكي، الاقتصاد الأمريكي، الحضارة اليابانية، والسهول العظمى.

أما بالنسبة للعملية التي يتم بها تطوير وإنتاج كل مقرر دراسي، فلقد نهجت الجامعة أسلوب العمل الجماعي أو الفريق (Team Work). وهذا الأسلوب في تطوير المقررات يحتم أن يتكون كل فريق من رئيس للفريق من ذوي الخبرات العالية في محتوى المقرر، وعدد من الأساتذة المتميزين في المقرر المراد تطويره، وخبير في مجال التقنيات التعليمية وأستاذ من المتخصصين في علم النفس، ومساعد فني للفريق، وسكرتير لتنظيم أعمال الفريق المتعددة<sup>(١٦)</sup>. ولانجاح أعمال كل فريق، وفرت الجامعة كافة الخدمات والامكانيات اللازمة لتنفيذ مهمتهم. وتعتبر الشبكة التلفزيونية والأفلام التعليمية، وأجهزة التسجيل الصوتي والسمعي، وإنتاج الأفلام، وغيرها من التقنيات، من بين أهم الامكانيات التي وفرتها الجامعة لكل فريق. ولتدريس كل مقررات الجامعة، وفي أغلب الأحيان، تبنى أسلوب الحقبة التعليمية (Educational Package)، الذي ينص على أن الطلبة المسجلين في أي مقرر دراسي يجب أن يتوفر لهم عدد من القنوات التي يمكنهم التعلم من خلالها، كشبكة التلفزيون التعليمي والاذاعة والكتب المدرسية والصحف والمجلات المحلية وأشرطة الفيديو والكاسيت والمقابلات الشخصية والمراكز التعليمية والمكتبات.

وعند بداية تنفيذ المشروع، أجريت دراسة على عينة عشوائية على بعض الدارسين لتحديد نوعية المستفيدين من المقررات التي تقدمها الجامعة المفتوحة



وبين الشكل (٣) هذه الخصائص الديمغرافية للدارسين.

الشكل ٣ (١٧)

الخصائص الديمغرافية لعينة عشوائية من الدارسين في الجامعة المفتوحة

الدارسون الذين انخرطوا في أكثر من مقرر ٤٢ دارسا	الدارسون الذين انخرطوا في مقرر واحد ٣٧ دارسا	
		الجنس
٪٢٢	٪٢٦	ذكر
٪٧٨	٪٧٤	أنثى
		العائلة
٪١٢	٪٢٠	بدون أطفال
٪٤٨	٪٤٤	اطفال صغار
٪٤٠	٪٣٦	اطفال كبار
		السكن
٪٣١	٪١٧	مزرعة
		الدخل السنوي
٪١٠	٪١٥	أقل من ٢,٠٠٠ دولار
٪١٤	٪١٦	٢,٠٠٠ - ١٠,٠٠٠ دولار
٪١٣	٪١٥	١٠,٠٠٠ - ٥٠,٠٠٠ دولار
٪٣٢	٪٢٦	أكثر من ٥٠,٠٠٠ دولار
		المستوى التعليمي
٪ ٤	٪ ٤	أقل من ١١ سنة دراسية
٪٣٩	٪٢٥	ثانوية عامة
٪١٣	٪ ٨	مدارس تجارية
٪٣٠	٪٢٧	أربع سنوات جامعة
٪ ٨	٪١٨	خريج جامعة
٪ ٧	٪١٥	دراسات عليا
		السنوات التي مضت دون دراسة
٪٢٣	٪٢٦	سنة وأقل
٪ ٨	٪١٤	١ - ٢
٪١٣	٪١٥	٣ - ٥
٪٥٨	٪٤٥	٥ أو أكثر
		الطموحات الدراسية
٪٣٠	٪٣٧	بدون
٪١٤	٪ ٨	سنتان دراسيتان
٪٣٧	٪٢٤	بكالوريوس
٪١٢	٪١٩	ماجستير
٪ ٢	٪ ٤	دكتوراة

وهذا الجدول يبين بأن الدارسين في هذه الجامعة كانوا من ذوي الدخل المتوسطة المخفضة (Low Middle Class)، المبتدئة في شق طريقها الحياتي والأسري، وهم على ذلك يرغبون في تحسين أوضاعهم الاجتماعية والاقتصادية. ودليل ذلك أن نسبة مرتفعة منهم كانت لديها طموحات للحصول على درجة الماجستير والدكتوراة. وعلى الرغم من هذه الطموحات، إلا أن الدارسين في هذه الجامعة واجهتهم بعض الصعوبات. أهمها الصعوبات التعليمية لانقطاعهم عن البيئة التعليمية لفترة طويلة، وصعوبة إيجاد الوقت الكافي للاستفادة من القنوات التعليمية المختلفة التي تقدمها الجامعة، وترويض النفس لأداء العمل المطلوب، والارتباطات الأسرية والاجتماعية المتعددة، ومسئوليات العمل المتغيرة.

وبخصوص قبول الدارسين في الجامعة تبنت الجامعة المفتوحة سياسة الباب المفتوح لقبول الطلبة الراغبين في الاستفادة من خدماتها، شريطة أن يقوم الطالب بدفع الرسوم الدراسية الرمزية، وهي ٢٠ دولاراً عن كل ساعة دراسية (Credit Hours) و ١٨ دولاراً، لكل من الساعات غير المعتمدة. وهذه الرسوم الدراسية، بلا شك، لا تغطي رسوم المواد الدراسية اللازمة كالكتب الدراسية والمعدات الأخرى التي قد تتطلبها بعض المقررات الدراسية.

#### أسباب فشل جامعة وسط أمريكا المفتوحة

ان القرار المتخذ من قبل مجلس أمناء جامعة وسط أمريكا في اجتماعهم المنعقد في مدينة كانساس ستي بشأن اغلاق الجامعة لم يكن مستغرباً، خاصة من أولئك الذين عايشوا هذه الجامعة على الصعيد الميداني إذ يرى الكثيرون أن بذور الفشل قد زرعت منذ بداية المشروع الذي تبنته جامعة نبراسكا، وأسباب الفشل كما يرويها بعضهم، وكما تبنتها بعض الأدبيات، متشعبة، ولكن

سنحاول فيما يلي التطرق لبعض هذه الأسباب وشرحها بشيء من الإيجاز:

### أولاً: الأسباب الاقتصادية والسياسية

إن المتتبع لسياسة تمويل الجامعة منذ بدايتها يلاحظ أن الجامعة قد اعتمدت اعتماداً شديداً على مكتب التربية الأمريكي (U.S. Office of Education) وهذا شيء طبيعي ومنهج قد تنتهجه غيرها من الجامعات. ولقد استطاعت الجامعة المفتوحة منذ إنشائها أن تستفيد استفادة جمة من المعونات المقدمة من هذا المكتب، إلّا أن إلغاء التركيبة الإدارية والوظيفية لهذا المكتب وتبديله بهيئة أخرى تسمى معهد التربية الوطني (National Institute of Education) قد كان له أثر سلبي واضح على سياسة تمويل هذا البرنامج. وجذور المشكلة بين الجامعة المفتوحة وهذا المعهد الجديد تكمن في أن اتجاهات هذا المعهد بحثية علمية، الأمر الذي لا ينطبق على مشروع جامعة الوسط الأمريكي. وعلى ذلك بدأ المعهد الوطني منذ بدايته بإصدار إشارات ضوئية للمسؤولين في الجامعة المفتوحة، مفادها أن المعهد يرغب في تقليص وإيقاف المعونات التي يقدمها للجامعة<sup>(١٨)</sup>.

ولقد ترجت هذه الإشارات إلى واقع ملموس عندما قرر المعهد تخفيض تمويله للجامعة من ٧٦ مليون دولار إلى ٥٤ مليون دولار وتخفيض تمويله للبرامج التجريبية في الجامعة من ٢٠ مليون دولار إلى مليوني دولار فقط<sup>(١٩)</sup>.

وصاحب هذا الانحدار في التمويل من معهد التربية الوطني انحذارات أخرى. فعلى سبيل المثال، واجهت الجامعة صعوبات شديدة للحصول على منح (Grants) من مؤسسات القطاع الخاص، وذلك لكثرة الطلبات المقدمة لهذه المؤسسات. كما قلت مخصصات التمويل من الحكومة الفيدرالية بسبب التدهور الاقتصادي (Economic Recession) الذي اجتاح الولايات

المتحدة منذ بداية الثمانينات، وبسبب سياسة الرئيس الأمريكي رونالد ريغان الجاهيرية، والتي تقتضي ترشيد الانفاق، خاصة على المشاريع الانسانية والاجتماعية.

ومن المشكلات الاقتصادية التي واجهت الجامعة المفتوحة ارتفاع سعر تكلفة الحقايب التعليمية المستخدمة في الجامعة، والتي تستلزم، كما أشرنا آنفاً، استخدام أسلوب العمل الجماعي أو الفريق. (يروي الدكتور مايرهزري أن تكاليف انتاج مقرر الحضارة اليابانية (JAPAN. I) قد زاد على المليون دولار.

ولقد صاحب المشكلات الآتفة الذكر مشكلة رئيسية أخرى، وهي أن عدد الطلاب الذين انخرطوا انخراطاً رسمياً وبشكل مستمر كان أقل بكثير مما أبدته دراسات الجدوى الاقتصادية، الأمر الذي قلب كثيراً من الموازين، خاصة فيما يتعلق بناحية إيرادات الجامعة. ولعله من المناسب أن نشير في هذا الصدد إلى أن البيئة السياسية على المستويين، المحلي والبيت الأبيض، قد لعبت دوراً شديداً في تدهور الأوضاع الاقتصادية للجامعة، إذ أن بعض المشرعين، ولأسباب أدت إلى رفض الكثير من طلبات المعونة المالية (Fund Proposals) التي تقدمت بها الجامعة للحكومة المحلية والفيدرالية.

### ثانياً: الأسباب الإدارية

يمكن تصنيف الأسباب الإدارية التي أدت إلى زعزعة الوضع في الجامعة المفتوحة تحت نوعين أساسيين هما الوضع الإداري الداخلي والوضع الإداري الخارجي. فإرى كل من دونالد ماكنيل (أول رئيس متفرغ لجامعة وسط أمريكا) وميلان وول (نائب رئيس الجامعة) أن الصراع الإداري الداخلي قد بدأ مع بداية تنفيذ المشروع، وذلك عندما قلل الرئيس فارنر من أهمية أعضاء هيئة التدريس في الجامعة واستغفاله لسلطته باتخاذ قرارات أو الإيعاز باتخاذ قرارات من

### المشاركة في المشروع.

ولقد صاحب هذه النواحي الادارية سوء في التنظيم وعدم وضوح في أهداف هذه المؤسسة التعليمية وعدم وضوح في الصلاحيات والمسؤوليات. فيرى بعض العاملين في هذه المؤسسة أن الصلاحيات على الأقل في المجال التنفيذي، لم تكن واضحة جدا. فالعاملون في هذه المؤسسة لم يستطيعوا تحديد من هو المسئول وصاحب الصلاحية بدقة. هل هو جامعة نبراسكا (صاحبة الفكرة)، أم مجلس الأمناء، أو الحكومة المحلية، أم الحكومة الفيدرالية؟ فالتذبذب كان واضحا، خاصة فيما يتعلق بطريقة اتخاذ القرارات ومستوى اتخاذ القرارات.

### ثالثا: طبيعة الحياة في نبراسكا

تعتبر ولاية نبراسكا من الولايات القليلة السكان، إذ يبلغ عدد سكانها مليوني نسمة يشغل معظمهم في أعمال زراعية أو ذات صلة في الأمور الزراعية. ويعتبر معظم سكان الولاية من ذوي الدخل المتوسط. وتكاد تكون نسبة البطالة صفرا في هذه الولاية. ويغلب على سكان هذه الولاية طابع المحافظة (Conservatism) في نظراتهم للأمور، بما في ذلك نظراتهم للتعليم والتجديد التربوي. وهذا ما لاحظته الباحث أثناء فترة حياته الجامعية في هذه الولاية. والنظرة المحافظة لهذا المجتمع ليست بالأمر الغريب، إذ أن الكثير من الدراسات الاجتماعية تذكر بأن المجتمعات الريفية تميل الى النظرة المحافظة للأمور، إذا ما قورنت بالمجتمعات الحضرية أو الصناعية.

وفي هذه البيئة الحياتية يوجد ما لا يقل عن سبع عشرة جامعة وكلية ذات أربع سنوات، بالإضافة الى عدد من الكليات المتوسطة والمعاهد التجارية، التي يمكن لكل الراغبين الاستفادة من خدماتها وبرامجها. ففي مثل هذه الظروف، يرى الباحث أن البيئة لم تكن مناسبة

المفترض أن يقوم باتخاذها أعضاء هيئة التدريس، كقرارات اعتماد المقررات التي يمكن للجامعة طرحها للتدريس ومحتواها وأهدافها واختيار مدرسيها<sup>(٢٠)</sup>. أضف الى ذلك أن الرئيس فارنر، ومنذ البداية، ركز على استقطاب الخبرات اللامعة من الولايات المختلفة دون الاستعانة بالخبرات المحلية المتوفرة لديه. وهذا بلا شك خلق نوعا من عدم التوافق بين الادارة وهيئة التدريس، الأمر الذي جعل هيئة التدريس تقلق من وجود هذا المشروع في جامعتهم. ليس هذا فحسب، بل إن الكثير من أعضاء هيئة التدريس بدأوا يشعرون بأن هذا المشروع أخذ يتنافس معهم في الحصول على المخصصات المالية المتوفرة، إذ أن توسع الجامعة من ثلاث حرم جامعية الى أربعة يعني انخفاضاً في نسبة المخصصات لكل حرم جامعي. ومنذ هذه البداية، دبت روح الصراع بين الادارة وهيئة التدريس وجعلت من مشروع الجامعة المفتوحة ابناً متبنياً غير مرغوب فيه.

أما بالنسبة لتأثير النواحي الخارجية على فشل الجامعة المفتوحة، فلقد بدأت آثارها تبدو عندما اتسعت رقعة الجامعة المفتوحة وتكون مجلس أمناء الجامعة. وباختصار، يروي نائب مدير الجامعة المفتوحة السيد ميلان وول أن مجلس أمناء الجامعة، الذين هم رؤساء الجامعات المشاركة، لم يبدوا أي تشجيع أو حماس لتطوير هذه الجامعة. فمشاركتهم في هذا المجلس كانت لسببين رئيسيين: أولهما ارضاء الدكتور فارنر الذي كان صديقا حميا لهؤلاء الرؤساء، وثانيهما محاربة الجامعة المفتوحة من الداخل، وذلك عن طريق رفض القرارات التي تتعارض مع مصالح مؤسساتهم، خاصة تلك القرارات المتعلقة بالارتقاء في الجامعة المفتوحة الى جامعة تمنح شهادات علمية، لأن اتخاذ مثل هذا القرار سيؤدي الى تسرب الكثير من الدارسين من جامعاتهم، وهذا ما لا يرغب فيه أي من رؤساء الجامعات

والحاجة لم تكن ملحة لاستحداث هذه الجامعة، لأن الأوضاع الاجتماعية والاقتصادية والسياسية والتعليمية التي نمت وترعرت بها فكرة الجامعة المفتوحة الأم (جامعة بريطانيا المفتوحة)، هذا النموذج الذي رأت جامعة نبراسكا تطبيقه، كانت ظروفًا وأوضاعًا تختلف جذريا عن ظروف هذه الولاية. وقد يكون لهذا الاختلاف تأثير شديد على عدم اقبال أهالي نبراسكا على هذه الجامعة، الأمر الذي ساعد على تكوين بيئة غير ملائمة لاستمراريتها. والجدير بالذكر أن ظروف ولاية نبراسكا الحياتية تكاد تنطبق تماما على بقية الجامعات التي انضمت الى مشروع جامعة وسط أمريكا فيما بعد، الأمر الذي قد يكون له دور في فشل جامعة وسط أمريكا.

#### رابعاً: وعود الجامعة المفتوحة

ان الجامعة المفتوحة، وخاصة منذ انشائها، قدمت الكثير من الوعود للمتوقع مشاركتهم في هذه الجامعة. ولكن الجامعة، ومع مرور الوقت، فشلت في تنفيذ هذه الوعود، الأمر الذي أدى الى تكوين فكرة سلبية لدى الكثير من الدارسين تجاه هذه الجامعة. ويمكن القول أن هناك أمرين هامين أثرا سلبيا على اتجاه الدارسين نحو هذه الجامعة، هما عدم تمكن الجامعة من افتتاح المراكز الدراسية التي تستطيع تقديم خدماتها للدارسين، وعدم تمكن الجامعة من الارتقاء في برامجها الى درجة البكالوريوس التي تعتبر هدفا رئيسيا لكثير من الدارسين.

#### دروس وعبر من تجربة جامعة وسط أمريكا المفتوحة

بعد دراستنا لهذا النموذج من نماذج الجامعة المفتوحة، يمكننا استخلاص الكثير من العبر والدروس، ويمكننا الاسهاب في عرض هذه الدروس والعبر. ولكن هذا الاسهاب سيخرج الدراسة عن أهدافها المحددة.

وعلى ذلك فإن الدروس المستخلصة من هذه التجربة تكمن في التالي:

أولاً : ان نموذج الجامعة المفتوحة الأم (جامعة بريطانيا المفتوحة) نشأ في بيئة اجتماعية وثقافية، وتحت ظروف سياسية واقتصادية معينة. وعلى ذلك، فإن هذا النموذج لا يمكن اعتباره عالمي النزعة، بمعنى ان تطبيقه ونقله حضاريا من بيئة ثقافية الى بيئة ثقافية أخرى يستلزم تقارب الظروف بين البيئة المضيفة (Host Culture) وبين البيئة الأم. ومصادق هذا القول ان تباين الظروف التقنية والاقتصادية والسياسية والتعليمية بين المجتمع الانجليزي ومجتمع وسط أمريكا قد ساهم في خلق بيئة غير ملائمة لنمو وترعرع الجامعة المفتوحة.

#### ثانياً:

أثبتت تجربة جامعة وسط أمريكا أن تبعية الجامعة المفتوحة لنظام تعليمي أو أنظمة تعليمية قائمة أسلوب من الأساليب غير المجدية في تصميم وتنفيذ وإدارة مشاريع الجامعة المفتوحة. فالجامعة المفتوحة، لكي يكتب لها النجاح، يجب أن يتوفر فيها عنصر السيادة التامة (Complets Autonomy)، بمعنى أن الجامعة المفتوحة لا بد أن تنشأ كجامعة مستقلة بحد ذاتها غير تابعة لنظام تعليمي آخر، وأن يتوفر لهذه الجامعة إدارة متفرغة تفرغا تاما لانجاز الأعمال اللازمة. وهذا الأمر لا يتعارض أبداً مع مبدأ ضرورة استفادة الجامعات المفتوحة من خبرات الأساتذة والاداريين المتميزين العاملين في الجامعات القريبة.

#### ثالثاً:

من الملاحظ على تجربة جامعة وسط أمريكا أن تدهور الأوضاع المالية كان من أهم

العوامل التي أدت الى فشل الجامعة. وكان بالامكان تلافي هذه المشكلة، لو أن الجامعة استحدثت منذ بدايتها استراتيجية معينة لتنويع مصادر الدخل، عوضا عن الاعتماد الأساسي على المعونات المقدمة من مكتب التربية الأمريكي ومعهد التربية الوطني. وتمثل مؤسسات القطاع الخاص والمنظمات الدولية والمنظمات الخيرية والاشراكات ومراكز الأبحاث بعض الجهات التي كان بإمكان المسؤولين بالجامعة طرق أبوابها لتحصيل بعض المتطلبات المادية اللازمة لتسيير أعمال جامعتهم. وعلى ذلك، فإن تنويع مصادر الدخل من الأمور الجوهرية التي يجب التنبيه اليها عند التفكير في انشاء جامعة مفتوحة.

رابعا:

ان الجامعة المفتوحة تتطلب بيئة سياسية متفهمة لأبعاد الجامعة المفتوحة وفلسفتها ومبرراتها. فالوضع السياسي المحلي في الوسط الأمريكي وفي البيت الأبيض كان من العوامل التي أدت الى فشل الجامعة الأمريكية. وعلى نقيض ذلك، لعبت سياسة حزب العمال (Labour Party) الانجليزي دورا عظيما في تطوير جامعة بريطانيا المفتوحة ودعم استمراريتها، وذلك لايمان هذا الحزب بأهمية الجامعة المفتوحة ورسالتها الرامية لتنمية المجتمع والقوى البشرية. وهذه المقارنة تبين ببساطة علاقة النواحي السياسية بتدهور أو ازدهار الجامعة المفتوحة. وعلى ذلك، يتحتم على الهيئات أو المؤسسات التي ترغب في انشاء جامعات مفتوحة أن تقوم بتحركاتها السياسية على الصعيدين المحلي والوطني لكسب التأييد والدعم السياسي، خاصة من أعلى مراتب الهرم الاداري

والتشريعي.

خامسا:

ان عملية منح الشهادات والدرجات العلمية تعتبر من النواحي الجوهرية لجذب اهتمامات الدارسين واثارة دافعيتهم نحو الدراسة واستمراريتهم. وبدون منح هذه الشهادات العلمية، فلن تتعدى الجامعة المفتوحة كونها نظاما اذاعيا أو تلفزيونيا يبث البرامج التي يمكن لعامة الشعب متابعتها دون الحاجة للانخراط الرسمي بها<sup>(٢١)</sup> ويؤيد هذا القول تجربة الوسط الأمريكي التي فشلت في استقطاب عدد كبير من الدارسين، لأنها لم تكن أصلا مخولة لمنح الشهادات العلمية (Degree Granting Institution)، بل وظيفتها منح الساعات المكتسبة التي يمكن احتسابها في جامعات أخرى محددة. وهذا، بلا شك يتعارض مع أهداف كثير من الدارسين الذين يعتبرون الشهادة دافعا قويا للتعلم.

سادسا:

يتصور البعض، وهم مخطئون، أن وظيفة الجامعة المفتوحة تقتصر على منح الشهادات للدارسين غير المنتظمين. وسبب هذا التصور، فيما يبدو، عائد لاعتقاد الكثير من الأفراد بأن الجامعة المفتوحة لا تتعدى كونها نظاما مطورا لنظام الانتساب المتعارف عليه، خاصة في الدول العربية. وحقيقة القول ان الجامعة المفتوحة، بمفهومها العالمي المعاصر، تخدم أهدافا مختلفة أهمها تقديم البرامج الأكاديمية، خاصة على مستوى البكالوريوس، وتقديم برامج التعليم المستمر والتدريب أثناء الخدمة، وتقديم برامج التثقيف والتوعية الاجتماعية والترفيهية، اضافة الى اجراء الأبحاث المتصلة بالجامعة المفتوحة

ومنسوبيها وانجازاتها وسياستها وبرامجها. وعلى هذا، يتحتم على المخططين لبرامج الجامعة المفتوحة أن يبعدوا عن أذهانهم الفكرة العالقة بأذهان بعضهم، والتي مفادها بأن الجامعة المفتوحة نظام مطور أو موسع لأسلوب الدراسة عن طريق الانتساب.

سابعاً: من دراستنا لنموذج جامعة وسط أمريكا، تبين لنا أن التقنيات التعليمية الحديثة وسبل الاتصالات الحديثة تلعب دوراً جوهرياً في تنفيذ برامج الجامعة المفتوحة، لأنها الأساس الذي يركز عليه النظام التدريسي (Instructional System) في الجامعة. ولأهمية هذه الأمور، يتحتم على المخططين للجامعات المفتوحة أن يدركوا بأن نجاح الجامعة المفتوحة رهين بتوفر شبكات الاتصالات المتطورة، الجوية والأرضية والبحرية، الجيدة وتوفر الخدمات البريدية السريعة وتوفر شبكات الاتصالات السلكية واللاسلكية الحديثة، إضافة إلى توفر الخبرات المؤهلة التي بإمكانها التعامل مع هذه التقنيات على مستوى البث والانتاج والصيانة والتطوير. وبدون توفر هذه المتطلبات،

يمكننا القول مسبقاً بأن مصير أي جامعة مفتوحة هو الفشل.

ثامناً:

إن خلق جو من التوافق النفسي والاجتماعي والعملية بين إدارة الجامعة وهيئة التدريس يعتبر جزءاً رئيسياً في نجاح الجامعة المفتوحة، والتي يجب أن يسعى لتحقيقها مديرو مختلف الوحدات والأقسام في الجامعة، وعلى المستويات كافة. فالعمل في مستويات التعليم العالي ينبغي أن تسوده روح الزمالة، التي تحتم على كل من الهيئة الإدارية والتعليمية احترام مسؤوليات وواجبات وحقوق الهيئة الأخرى وعدم التعدي عليها، إذ أن هذا التعدي أو التسلط قد يؤدي إلى نشوب نوع من الصراع، الذي قد ينجم عنه بروز مشكلات تربوية وخيمة تؤثر سلباً على سير العملية التعليمية، كتغيير اتجاهات هيئة التدريس نحو المؤسسة التعليمية، وانخفاض روحهم المعنوية، وعدم التزامهم الوظيفي أو عدم أدائهم الواجبات المنوطة بهم بشكل مرضي، أو المشاجرات الشخصية، أو ترك العمل الوظيفي، وغيرها من التصرفات المتوقعة.

### الهوامش

- ١ - قمر الدين علي قرنيع: «الجامعة المفتوحة في بريطانيا»، تعليم الجماهير، العدد السابع عشر، السنة السابعة، أيلول/ سبتمبر ١٩٨٠، ص ٩٦ - ١١٢
- ٢ - د. م زكي: «الجامعة الشعبية في اسلام آباد»، الجامعة العربية المفتوحة، ندوة خبراء لدراسة امكانية قيام الجامعة العربية المفتوحة المنعقدة في عمان (المملكة الاردنية الهاشمية) في الفترة من ٢٥ - ٢٩/١١/١٩٧٩، اصدار المنظمة العربية للتربية والثقافة والعلوم، والجهاز العربي لمحو الأمية وتعليم الكبار، ١٩٨١، ص ٣١١ - ٣١٤.

3) See: State University of Nebraska, *Clientele Study* (University of Nebraska Archives, 1974) pp. 1-2  
4) Wesley C. Meierhenry, "SUN is Rising", *Audivisual Instruction*, 17, October, 1972, pp. 44-47.  
5) See: University of Nebraska-Lincoln, "Proposal Abstract" (University of Nebraska Archives, 1971) pp. 1-15.  
6) Meierhenry, *op.cit.*, p. 47.

- 7) Marvin J. Van Kekerix, *The SUN Experience: A Historical Analysis of the State University of Nebraska Program Utilizing the Organizational Life Cycle Perspective*, Unpublished Ph.D. dissertation (Lincoln: University of Nebraska, 1986) p.107.
- 8) Van Kekerix, *op.cit.*, p 124.
- 9) Norman Mackenzie, *et al. Open Learning* (The UNESCO Press, 1975) p. 435.
- 10) University of Mid-America, "U.M.A. Update" *University Official Newsletter*. July-August 1978. pp. 1-3
- 11) See: Donald R. A. McNeil, *Business Plan for the American Open University*. Washington, D.C.: American Open University, March, 1983).
- 12) Donald R. McNeil and Milan N. Wall, "The University of Mid-America: A Personal Postscript", in *Change*, May/June 1983, pp. 50-52.
- 13) Van Kekerix, *op. cit.*, p. 167.
- 14) *Ibid*, p. 224.
- 15) Mackenzie *et al*, *op. cit*, pp. 462-463.
- 16) University of Nebraska-Lincoln, "A Proposal to Establish the State University of Nebraska," July 1971, pp. 3-4.
- 17) Donna Bryan, "Characteristics of SUN Learners (First Five offerings)", *Statistical Summary No. 4*. Office of Research and Planning, University of Mid-America, March 1977, p.8.
- 18) McNeil and Wall, *op.cit.*, p.50.
- 19) Jim Aucoin. "University of Mid-America to Close by End of Year", *Lincoln Journal*, June 10, 1982.
- 20) McNeil and Wall, *op.cit.*, p.50
21. Abdullah Mohammad Al-Homaidy, *Guidelines for Establishing an Open University in the Arab Gulf States*, Unpublished Ph.D dissertation, Michigan State University, 1986, p. 170.

## المراجع

- ١ - د. م. زكي: «الجامعة الشعبية في اسلام آباد»، الجامعة العربية المفتوحة، ندوة خبراء لدراسة امكانية قيام الجامعة المفتوحة المنعقدة في عمان (المملكة الاردنية الهاشمية) في الفترة من ٢٥ - ٢٩/١١/١٩٧٩، اصدار المنظمة العربية للتربية والثقافة والعلوم، والجهاز العربي لمحو الأمية وتعليم الكبار، ١٩٨١.
- ٢ - قمر الدين علي قرنبح: «الجامعة المفتوحة في بريطانيا»، تعليم الجماهير، العدد السابع عشر، السنة السابعة، أيلول/ سبتمبر ١٩٨٠.

- 1) Al-Homaidy, Abdullah Mohammad, *Guidelines For Establishing An Open University in the Arab Gulf States*, Unpublished Ph.D. dissertation, Michigan State University, 1986.
- 2) Aucoin, Jim. "University of Mid-America to Close by End of year," *Lincoln Journal*, June 10, 1982.
- 3) Bryan, Donna. "Charateristics of SUN Learners (First Five Offerings)," *Statistical Summary No.4*, Office of Research and Planning, University of Mid-America, March, 1977.
- 4) University of Nebrarka-Lincoln. "A Proposal to Establish the State University of Nebraska", July, 1971.
- 5) University of Nebrarka-Lincoln. "Proposal Abstract", University of Nebraska Archives. 1971.
- 6) Mackenzie, Norman, Postgate, Richmond and Scuphom, John. *Open Learning*. the UNESCO Press. 1975.
- 7) McNeil, Donald R. *A Business Plan for the America Open University*. Washington D.C.: American Open University, March 1983.
- 8) McNeil, Donald R. and Wall, Milan N. "The University of Mid-America: A Personal Postscript." Published in *Change*, May-June 1983.
- 9) Meierhenery, Wesley C. "SUN is Rising" *Audiovisual Instruction*, 17, October, 1972.
- 10) University of Mid-America. "U.M.A. Update" *University Official Newsletter*. July-August 1978.
- 11) State University of Nebraska. "Clleentele Study". University of Nebraska Archives, 1974.
- 12) Van-Kekerix, Marvin J. *The SUN Experience: A Historical Analysis of the State University of Nebraska Program Utilizing the Organizational Life Cycle Perspecfive*, unpublished ph.D. dissertation, University of Nebraska-Lincoln, 1986.